МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Томский государственный педагогический университет»
(ТГПУ)

Утверждаю

Декан факультета экономики и управления

_____ И.А. Ромахина

«02» 09 2013 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б.3.06 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ТРУДОЕМКОСТЬ (в зачетных единицах) **3**

Направление подготовки	**080200.62 «Менеджмент»**
Профиль подготовки	**Государственное и муниципальное управление**
Квалификация (степень) выпускника	**Бакалавр**

1. Цели изучения учебной дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» являются формирование у студентов системы знаний по общим тенденциям развития деятельности по подготовке специалистов к управленческой деятельности, обеспечивающей устойчивое развитие организации в долгосрочной перспективе; изучение общих подходов к процессам стратегического управления организацией, учитывающих ответственность руководителей за организацию работ по стратегическому менеджменту и за его конечные результаты; формирование мировоззрения, соответствующего современным идеям и положениям науки и практики стратегического управления; обеспечить высокий уровень подготовки, опирающийся на знания фундаментальных вопросов теории управления, в соответствии с тенденциями стратегических исследований и управленческой практики.

2. Место учебной дисциплины в структуру основной образовательной программы

Данная дисциплина входит в раздел Б.3.06 Профессиональный цикл. Вариативная часть по направлению 080200.62 Менеджмент.

Для изучения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в результате обучения в средней общеобразовательной школе, а также на основе дисциплины, прочитанной ранее в данном учебном учреждении: Б.3.В.01 Экономика малого предприятия

3. Требования к уровню освоения содержания учебной дисциплины

Знать:

- методологические основы антикризисного управления в социально-экономических системах;
- типологию классических задач антикризисного управления;

Уметь:

- применять наиболее распространенные методы антикризисного управления;
- идентифицировать типовые задачи антикризисного управления, возникающие в связи с решением управленческих задач;
- квалифицированно выбирать конкретные методы для решения сформулированных задач антикризисного управления;
- правильно интерпретировать результаты, полученные в результате реализации методов антикризисного управления и процедур;

Овладеть навыками:

- формулировки формулировки стратегического планирования и управления для эффективной деятельности организаций и предприятий разного типа.

Данная дисциплина способствует формированию следующих компетенций, предусмотренных ФГОС-3 по направлению ВПО 080200.62 – Менеджмент:

А) **общекультурные (ОК):**

- знает базовые ценности мировой культуры и готов опираться на них в своем личностном и общекультурном развитии **(ОК- 1);**
- знает и понимает законы развития природы, общества и мышления и умеет оперировать этими знаниями в профессиональной деятельности **(ОК-2);**
- умеет анализировать и оценивать исторические события и процессы **(ОК- 4);**
- стремится к личностному и профессиональному саморазвитию **(ОК-10);**
- осознает социальную значимость своей будущей профессии, обладает высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности **(ОК- 12)**

Б) **профессиональные (ПК):**

- знает основные этапы эволюции управленческой мысли **(ПК-1)**;
- способность использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач **(ПК-4)**;

- способен к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций **(ПК-7);**
- способен оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений **(ПК-8);**
- способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений **(ПК-9);**
- учитывает аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации **(ПК-16);**
- имеет представление об экономическом образе мышления **(ПК-26);**
- способен оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления **(ПК-27);**
- понимает основные мотивы и механизмы принятия решений органами государственного регулирования **(ПК-28);**
- способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности **(ПК-50).**

4. Общая трудоемкость учебной дисциплины 3 зачетных единиц и виды учебной работы

Вид учебной работы	**Трудоемкость** (в соответствии с учебным планом) **(час)**	**Распределение по семестрам** (в соответствии с учебным планом) **(час)**		
	Всего108	**6 семестр**		
Аудиторные занятия	54	54		
Лекции	36	36		
Практические занятия (ПЗ)	18	18		
Семинары (С)				
Лабораторные работы (ЛР)				
Другие виды аудиторных занятий				
Другие виды работ				
Самостоятельная работа	54	54		
Курсовой проект (работа)				
Реферат				
Расчетно-графические работы				
Формы текущего контроля		**тесты**		
Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом		**зачет**		

5. Содержание программы учебной дисциплины

5.1. Содержание учебной дисциплины

№ п/ п	**Наименование раздела учебной дисциплины (темы)**	**Аудиторные часы**					Самостоятельная работа (час)
		ВСЕГО	Лекции	Практические (семинары)	Лабораторные	В т.ч. интерактивные формы обучения (не менее 30%)	
1.	Стратегические тен-	6	4	2		2	6

	денции развития экономики						
2.	Принципы разработки стратегий	6	4	2		2	6
3.	Общие направления и типы стратегий управления	6	4	2		2	6
4.	Внешний анализ	4	2	2		2	6
5.	Управленческий анализ	6	4	2		2	6
6.	Корпоративные (портфельные) стратегии	6	4	2		2	6
7.	Деловые (конкурентные) стратегии	6	4	2		2	6
8.	Стратегические альтернативы и реализация принятых решений.	8	6	2		2	6
9.	Стратегии международной деятельности фирмы.	6	4	2		2	6
	Итого:	54/1.5	**36**	**18**		**18/33,3%**	**54**

4.2. Содержание разделов учебной дисциплины.

Тема №1. Стратегические тенденции развития экономики.

Тенденции развития экономики развитых стран: сравнительный анализ конца XX и начала XXI веков. Особенности развития и перспективы экономики России. Оценки итогов последних лет. Ресурсный потенциал России. Направления реформирования экономики.

Тема №2. Принципы разработки стратегий.

Структура предприятия: три стадии развития. Стратегическая единица бизнеса (СЕБ) и портфель фирмы. Сетевая структура предприятия. Этапы стратегического управления: разработка стратегий. Стратегический анализ. Стратегическое планирование: корпоративная или портфельная стратегия, деловая или бизнес-стратегия, функциональная стратегия.
Эволюция систем внутрифирменного планирования: от бюджетирования и долгосрочного планирования к стратегическому управлению.

Тема №3. Общие направления и типы стратегий управления.

Уровни стратегий. Первый уровень: конкурентоспособность товаров. Второй уровень: типы эталонных стратегий. Первая группа эталонных стратегий: концентрированный рост. Вторая группа эталонных стратегий: интегрированный рост. Третья группа эталонных стратегий: диверсифицированный рост. Четвертая группа эталонных стратегий: сокращение. Стратегия третьего уровня: коммерческий успех предприятия. Традиционная формула коммерческого успеха: успех = Ф(товар, объем), ее кризис. Новая формула: успех = Ф(уровень отношений, стоимость). Уникальная стоимость отношений с клиентами.

Тема №4. Внешний анализ.

Основные составляющие и цели внешнего анализа как первой части SWOT – анализа. Макро и микросреда. PEST – анализ макросреды. Понятие отрасли. Резюме анализа внешних

стратегических факторов. Участники отраслевого рынка: модель анализа конкуренции М. Портера. Стратегические группы конкурентов. Анализ потребителей.

Тема №5. Управленческий анализ.

Содержание. Анализ текущей деятельности. Сильные и слабые стороны предприятия. Критерии оценки деятельности предприятия. Выявление проблем. Конкурентные преимущества предприятия. Структура управленческого анализа, его этапы. Модель анализа Mc Kinsey 7S. Цепочка ценностей М. Портера. Диаграмма Омаэ.

Тема №6. Корпоративные (портфельные) стратегии.

Общие представления. Портфель предприятия как совокупность СЕБ. Методика проведения. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ). Жизненный цикл товара: проблема, звезда, дойная корова, собака. Рекомендации БКГ. Модифицированная БКГ: новые критерии. Объем, пат, фрагментация, специализация. Матрица Mc Kinsey «Экран бизнеса» как многофакторная концепция. Метод анализа влияния рыночной стратегии на прибыль PIMS.

Тема №7. Деловые (конкурентные) стратегии.

Содержание. Виды конкуренции: ценовая, неценовая (качество товара), качество сервиса, снижение эксплутационных затрат у потребителя, использование всех конкурентных преимуществ объекта и субъекта. Конкурентные стратегии М. Портера: лидерства на основе низких издержек, дифференциации продукции, фокусирования, первопроходца, синергизма.

Тема. №8. Стратегические альтернативы и реализация принятых решений.

Критерии выбора альтернатив: реакция на возможности/угрозы внешней среды, получение конкурентных преимуществ, соответствие целям предприятия, выполнимость, учет взаимосвязей с другими стратегиями. Стратегии инвестиций в товарные рынки. Стратегии роста. Стратегии достижений конкурентных преимуществ. Направления реализации стратегических альтернатив: внутри предприятия, путем поглощений и слияний. Условия реализации стратегий: изменение структуры, системы управления, культуры и персонала. Образы действий по Г. Минцбергу при формулировке стратегии: предпринимательский, адаптивный, плановый.

Тема №9. Стратегии международной деятельности фирмы.

Стратегические цели экспортера и импортера. Основные внешнеэкономические стратегии государства: изоляция, протекционизм, свободная торговля (фритредерство), наполнение дефицитного рынка. Прямые и портфельные инвестиции фирмы. Шесть стадий международного развития фирмы по Ж.Ж. Ламбену: экспорт, франшиза, участие, прямое инвестирование, автономный филиал, глобализация (ТНК). Стратегии входа на зарубежные рынки: непрямой экспорт, прямой экспорт, производство за рубежом.

5. Лабораторный практикум не предусмотрен

6. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

6.1. Основная:

1. Парахина, Валентина Николаевна. Стратегический менеджмент [Текст]:учебник для вузов/В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко.-5-е изд., перераб. и доп.-М.:КНОРУС,2011.-495, [1] с.:ил., табл. .-ISBN 9785406003053:300.00

6.2. Дополнительная:

1. Виханский, Олег Самуилович. Менеджмент [Текст]:учебник для вузов/О. С. Виханский, А. И. Наумов.-5-е изд., стереотип.-М.:Магистр [и др.],2010.-573, [2] с.:ил. .-ISBN 9785977601641:331.20.-ISBN 9785160045276

2. Дафт, Ричард Л. Менеджмент=Management/Р. Л. Дафт ; [Пер. с англ. В. Вольского и др.].-СПб.:Питер,2000.-829 с.-(Теория и практика менеджмента) .-ISBN 5804601075:129.00
3. Исаева, Екатерина Анатольевна. Стратегический менеджмент в финансово-кредитных организациях [Текст]: учебное пособие для вузов/Е. А. Исаева.-М.:КНОРУС,2010.-173, [3] с.:ил., табл. .-ISBN 9785406000472:100.00
4. Канке, Виктор Андреевич. Философия менеджмента [Текст]:учебник для вузов/В. А. Канке.-М.:КНОРУС,2010.-388, [2] с.:табл. .-ISBN 9785406002438:250
5. Крымов, Сергей Михайлович. Стратегический менеджмент [Текст]:учебное пособие/С. М. Крымов ; Федеральное агентство по образованию, ГОУ ВПО ТГПУ.-Томск:Издательство ТГПУ,2007.-222, [1] с. -61.53
6. Ламбен, Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст]=Market-driven management. Strategic and Operational Marketing:учебник для дополнительного профессионального образования/Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг ; [под ред. В. Б. Колчанова ; пер. с англ. И. И. Малковой].-2-е изд.-Санкт-Петербург [и др.]:Питер [и др.],2012.-718 с.:табл., ил.-(Классика MBA) .-ISBN 9785423702595:743.00
7. Набиев, Рамазан Абдулмуминович. Менеджмент [Текст]:учебное пособие для вузов/Р. А. Набиев, Т. Ф. Локтева.-М.:Финансы и статистика,2009.-365, [1] с.:ил. .-ISBN 9785279033652:365.00
8. Томпсон, А. А., Стрикленд, А. Дж. Стратегический менеджмент=Crafting & implementing strategy:Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой.-М.:ЮНИТИ,1998.-576 с.:ил. .-ISBN 5851730595:195.00
9. Фатхутдинов, Раис Ахметович. Стратегическая конкурентоспособность [Текст]: учебник для вузов/Р. А. Фатхутдинов.-М.:Экономика,2005.-503, [1] с.-(Высшее образование) .-ISBN 5282024578:176.81.

6.3. Средства обеспечения учебной дисциплины.

Таблицы; логические схемы; тестовые задания; деловые игры.
www.un.org/ru/development/progareas/statistics.shtml
www.gks.ru/
ru.wikipedia.org/wiki/Статистика
statistiks.ru/
www.vestifinance.ru/articles/12985

6.4. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины.

Библиотечный фонд ТГПУ, компьютерный класс с выходом в Интернет, мультимедийное оборудование.

№ п/п	Наименование раздела (темы) учебной дисциплины (дисциплины)	Наименование материалов обучения, пакетов программного обеспечения	Наименование технических и аудиовизуальных средств, используемых с целью демонстрации материалов
1	Стратегические тенденции развития экономики	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.

2	Принципы разработки стратегий	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.
3	Общие направления и типы стратегий управления	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.
4	Внешний анализ	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.
5	Управленческий анализ	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.
6	Корпоративные (портфельные) стратегии	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.
7	Деловые (конкурентные) стратегии	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.
8	Стратегические альтернативы и реализация принятых решений.	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.
9	Стратегии международной деятельности фирмы.	Авторский комплект презентаций в формате PowerPoint: материалы практических и тестовых заданий	Оргтехника: компьютер, проектор, экран.

7. Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины

7.1. Методические рекомендации преподавателю.

Содержание учебной программа освещает основные направления стратегического менеджмента, являющиеся в настоящее время важнейшими для проектирования и осуществления организационных стратегий. Рассматриваются ключевые аспекты стратегического менеджмента: анализ внешней и внутренней среды, портфельный анализ, конкурентные и реляционные стратегии, реализация стратегических изменений и др. По каждой теме предполагается проведение аудиторных занятий и самостоятельной работы т. е. чтение лекций, разработка реферативного сообщения, вопросы для контроля знаний. Предусматриваются также активные формы

обучения, такие как, формирование SWOT- анализа, составление миссии организации, деловые игры, составление стратегического планирования на примере Томских предприятий.

Преподавателям семинарских занятий следует обращать внимание как на логику решения тех или иных задач, так и на экономические выводы, которые следуют из формальных моделей.

Руководитель лекционного потока осуществляет общее методическое руководство в ходе проведения курса и оказывает необходимую учебно-методическую текущую помощь преподавателям семинарских занятий.

Подготовка и проведение лекций, семинарских и практических занятий должны предусматривать определенный порядок.

Для подготовки студентов к семинарскому занятию на предыдущей лекции преподаватель должен определить основные вопросы и проблемы, выносимые на обсуждение, рекомендовать дополнительную учебную и периодическую литературу, рассказать о порядке и методике его проведения.

Литература, указанная в конце каждой темы, может быть дополнена преподавателем на основе материалов экономических журналов, газет, Интернет - ресурсов. В зависимости от подготовленности конкретной группы список можно корректировать. Учитывая специфику направления «Менеджмент», желательно использовать на занятиях материалы публикаций в периодической печати, издания и материалы, публикуемые на сайтах Госкомстата, Министерства экономического развития и торговли, Министерства финансов и других ведомств для обсуждения наиболее важных проблем экономической политики и особенностей проявления общих закономерностей экономического развития в российской экономике.

Методы проведения семинаров весьма разнообразны и могут применяться в различных сочетаниях. Наиболее распространенными являются: вопросно-ответные, дискуссионные, научных сообщений по отдельным вопросам темы, реферирование, решение практических задач и упражнений, решение тестов, выполнение контрольных работ и другие.

Весьма важным для преподавателя является подготовка к проведению семинарского занятия.

Любое семинарское занятие следует начинать с организационного момента: установить отсутствующих и причину неявки их на занятие. Затем в вводном слове преподавателя (3-4 минуты) определяется тема занятия, его цели, задачи и порядок работы. При обсуждении проблем, вынесенных на семинар, преподаватель следит за тем, чтобы каждый из его участников извлек пользу, приобретая новые знания, или уточняя их.

Важное место занимает подведение итогов семинарского занятия: преподаватель должен не только раскрыть теоретическое значение обсуждаемых проблем, но и оценить слабые и сильные стороны выступлений. В зависимости от конкретных условий заключительное слово может быть либо по каждому из узловых вопросов, либо по занятию в целом (до 10 минут).

7.2. Методические указания для студентов.

В соответствии с учебным планом соответствующей специальности дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается студентами в 6 семестре.

Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций, активной работы на семинарах, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. Стратегический менеджмент как наука использует свою терминологию, категориальный, графический и экономико-математический аппараты, которыми студент должен научиться пользоваться и применять по ходу записи лекции. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями по современным экономическим проблемам общества. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать стратегическое мышление. В

конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы студенты имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Семинарское занятие по стратегическому менеджменту – это важнейшая форма приобретение навыков планирования, организации, анализа собранной информации. Именно на семинарском занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, обобщение, сбор и анализ собранной информации. Участие в семинаре позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и спроектировать стратегическую модель на примере конкретной организации.

Семинарские занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

При изучении каждой темы особое внимание следует уделять новым, мировым методам стратегического развития, использовать при рассмотрении конкретных ситуаций в реальных организациях.

Для выполнения письменных домашних заданий студентам необходимо использовать средства Интернет для сбора интересующей информации (например внешнее окружение Альфа Банка), внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания, рассматриваемые преподавателем на семинарских занятиях.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными, информацией об экономических событиях в России.

Основными формами итогового контроля и оценки знаний студентов по стратегическому менеджменту является зачет (6 семестр). На зачете студенты должны продемонстрировать не только теоретические знания, но и практические навыки пользования инструментарием стратегического менеджмента, поэтому на итоговом контроле помимо теоретических вопросов студенту предлагается выполнить практическое задание.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы курса - залог успешной работы и положительной оценки.

8. Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

8.1. Тематика рефератов (докладов, эссе)

1. Анализ деятельности предприятия (на котором Вы проходили стажировку или работаете в настоящее время) с точки зрения матрицы БКГ. Стратегии движения финансовых средств.
2. Анализ основных групп конкурентов местного рынка, выпускающих однородные товары (производители кондитерских изделий, молока, мяса, колбасных изделий, пива, хлебобулочных изделий и пр.).
3. Диагностика в антикризисном управлении.
4. Конфликты в организации.
5. Особенности применения каждого из пяти значений термина «стратегия» (план, ловкий прием, принципы поведения, позиция, перспектива) для различных организаций.
6. Последовательность осуществления внутреннего анализа для конкретного предприятия.
7. Резюме анализа факторов внешней среды для одного из местных предприятий.
8. Резюме анализа факторов внутренней среды для одного из местных предприятий.

9. Система наступательных и оборонительных мер для стратегии Вашей организации.
10. Стратегия диверсификации для фирмы, освоившей технологию закупки и консервации грибов и владеющей сильной торговой маркой на рынке ягод.
11. Управление конфликтной ситуацией.
12. Условия, при которых для данной организации возможно использование: а) бюджетирования; б) долгосрочного планирования; в) стратегического планирования; г) стратегического управления.

8.2. Вопросы и задания для самостоятельной работы, в том числе групповой самостоятельной работы обучающихся.

1. Раскройте содержание понятия «стратегия», его многозначность.
2. Сформулируйте основные особенности систем внутрифирменного планирования.
3. Перечислите и раскройте содержание базовых школ стратегического менеджмента.
4. Перечислите и раскройте содержание школ стратегического менеджмента, основанных на выделении специфических аспектов процесса формирования стратегии.
5. Охарактеризуйте этапы внутрифирменного планирования: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегическое управление.
6. В какой мере схема реализации стратегии по ранним этапам внутрифирменного планирования может быть применена к современным предприятиям различных отраслей?
7. В чем причины и особенности двойственности стратегического управления (поясните логику сочетания долговременных и оперативных задач).
8. Что представляет собой модель стратегического управления?
9. Какова последовательность стратегических действий?
10. Сущность внешнего анализа. Представление о возможностях и угрозах организации.
11. Укажите состав и особенности микросреды.
12. Укажите состав и особенности макросреды.
13. Что такое неопределенность внешней среды, и каковы пути ее преодоления?
14. Предназначение и содержание PEST-анализа.
15. Что представляют собой ключевые факторы успеха?
16. Что такое структурный анализ внешней среды?
17. Объясните содержание пяти сил конкуренции М. Портера.
18. Что такое групповой анализ внешней среды?
19. Каковы представления М. Портера о позиционировании конкурентов?
20. Перечислите основные группы внешних стейкхолдеров, методы работы с ними.
21. Сущность внутреннего анализа. Представление о сильных и слабых сторонах организации.
22. Каковы задачи управленческого анализа?
23. Перечислите этапы управленческого анализа и раскройте их содержание.
24. Объясните значение основных элементов цепочки создания ценностей М. Портера.
25. Как различаются основная и вспомогательная деятельность?
26. Содержание резюме внутреннего анализа.
27. Укажите состав основных внутренних стейкхолдеров организации.
28. Сформулируйте методы работы внутренних стейкхолдеров, определяющие перспективы развития организации.
29. Что представляет собой СЕБ?
30. Что такое портфель предприятия?
31. Для чего предназначен портфельный анализ и какие задачи он решает?
32. Поясните логику построения и особенности использования портфельных матриц.
33. Каковы исходные допущения матрицы БКГ?
34. Опишите принципы построения матрицы БКГ.
35. Приведите примеры товаров – проблем, товаров – звезд, товаров – дойных коров, товаров – собак из практики российских предприятий.

8.3. Вопросы для самопроверки, диалогов, обсуждений, дискуссий, экспертиз.

1. Почему БКГ модифицировала свою портфельную матрицу?
2. Укажите исходные предположения модифицированной матрицы БКГ.
3. Приведите примеры каждого из четырех видов деятельности модифицированной матрицы БКГ.
4. Каковы стратегии портфельного анализа на основе модифицированной матрицы БКГ?
5. Какова сущность метода анализа PIMS?
6. Перечислите наиболее значимые факторы PIMS.
7. Что такое деловая стратегия?
8. Дайте определение и приведите примеры конкурентных преимуществ современных организаций.
9. Каковы стратегии портфельного анализа на основе матрицы БКГ?
10. Каково содержание основных методов конкуренции?
11. Сущность базовых стратегий.
12. Поясните содержание и приведите примеры стратегии лидерства в издержках.
13. Поясните содержание и приведите примеры стратегии широкой дифференциации.
14. Поясните содержание и приведите примеры стратегии фокусирования на издержках.
15. Поясните содержание и приведите примеры стратегии фокусирования на дифференциации.
16. Поясните содержание и приведите примеры стратегии оптимальных издержек.
17. Что такое стратегии роста?
18. Поясните содержание и приведите примеры стратегии стабильности («оставить все без изменений»).
19. Поясните содержание и приведите примеры стратегии внутреннего роста.
20. Поясните содержание и приведите примеры стратегии внешнего роста.

8.4. Примеры тестов

Стратегический менеджмент, ч.1

№		Блок	Вопрос и ответ		Ключ
1	1	1	Стратегия – это:		3
1	Ответ	1	целенаправленный процесс воздействия субъекта на объект для достижения поставленной цели		
2	Ответ	1	совокупность ценностей организации, обеспечивающих возможность создания и отслеживания параметров взаимодействия организации с внутренней и внешней средой		
3	Ответ	1	долгосрочное, качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а так же позиций предприятия в окружающей среде		
4	Ответ	1	идеальный или реальный предмет сознательного или бессознательного стремления субъекта; финальный результат, на который преднамеренно направлен процесс		
2	1	2	Менеджмент – это:		2
1	Ответ	2	долгосрочное, качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности		
2	Ответ	2	деятельность, направленная на достижение целей организации, путем рационального использования имеющихся ресурсов		
3	Ответ	2	система ценностей и методов планирования в организации		
4	Ответ	2	системы внутрипроизводственных отношений, а так же позиций предприятия в окружающей среде		
3	1	3	Верно ли утверждение: «Зарождение управления связано с постиндустриальной эпохой развития производства»		2
1	Ответ	3	да		
2	Ответ	3	нет		

4	1	4	К классическим школам управления не относится:		3
1	От-вет	4	школа научного управления		
2	От-вет	4	бюрократическая школа		
3	От-вет	4	ситуационная школа		
4	От-вет	4	административная школа		
5	1	5	По идеологии компании Маккинзи к «трем китам» стратегии не относится:		4
1	От-вет	5	формальный процесс стратегического планирования		
2	От-вет	5	стратегическое мышление		
3	От-вет	5	адаптивный подход к принятию стратегических решений		
4	От-вет	5	формирование поля стратегически действий		
6	1	6	Анализ рынка – это:		2
1	От-вет	6	процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса		
2	От-вет	6	процесс, который позволяет определить направление деятельности предприятия или скорректировать уже принятую политику его поведения в окружающей среде		
3	От-вет	6	процесс установление динамического баланса с неопределенным и нестабильным окружением		
7	1	7	SWOT-анализ фирмы осуществляется с целью:		1
1	От-вет	7	выявления в ее потенциале силы и угроз		
2	От-вет	7	выявления в ее потенциале угроз и принципов		
3	От-вет	7	выявления в ее потенциале силы и нарушений		
4	От-вет	7	выявления в ее потенциале конкурентоспособности и нарушений		
8	1	8	Миссия компании – это		3
1	От-вет	8	целенаправленный процесс воздействия субъекта на объект для достижения поставленной цели		
2	От-вет	8	идеальный или реальный предмет сознательного или бессознательного стремления субъекта; финальный результат, на который преднамеренно направлен процесс		
3	От-вет	8	совокупность ценностей любой корпорации, обеспечивающих возможность создания и отслеживания параметров взаимодействия организации с внутренней и внешней средой.		
9	1	9	Какие факторы не влияют на выработку миссии компании:		2
1	От-вет	9	история предприятия		
2	От-вет	9	численность персонала		
3	От-вет	9	преимущества в области конкурентной борьбы		
4	От-вет	9	возможности и угрозы		
10	1	10	Стейкхолдеры – это:		1
1	От-вет	10	группы влияния, существующие внутри или вне компании		
2	От-вет	10	экспортеры и импортеры		
3	От-вет	10	управленческое звено внутри предприятия		

11	1	11	Что не входит в «Модель пяти сил М. Портера»:		2
1	От-вет	11	риск входа потенциальных конкурентов		
2	От-вет	11	стратегия товародвижения		
3	От-вет	11	угрозы заменяющих продуктов		
4	От-вет	11	соперничество среди существующих фирм		
12	1	12	Основу маркетинга составляет:		3
1	От-вет	12	внедренное новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком		
2	От-вет	12	создание, максимально эффективное использование (управление) и контроль социально-экономических систем		
3	От-вет	12	процесс непрерывного сбора, анализа и оценки информации, в первую очередь о состоянии рынка		
4	От-вет	12	оценка потребителем степени соответствия свойств товара индивидуальным и общественным ожиданиям, обязательным нормам в соответствии с ее назначением		
13	1	13	Основными подходами к планированию стратегии маркетинга относятся:		1
1	От-вет	13	конкурентные стратегии М. Портера, матрица возможностей И. Ансоффа, матрица БКГ		
2	От-вет	13	Процессуальная модель Д. Томсана, матрица Мак-Кинзи		
14	1	14	Что не относится к основным элементам стратегии маркетинга:		3
1	От-вет	14	стратегия товародвижения		
2	От-вет	14	стратегия цен		
3	От-вет	14	стратегия производства		
4	От-вет	14	стратегия товара		
15	1	15	Стратегия товаропродвижения включает:		1
1	От-вет	15	стимулирование сбыта		
2	От-вет	15	внедрение на рынок		
3	От-вет	15	модификацию рынка		
4	От-вет	15	создание нового товара		

8.5. Перечень вопросов для промежуточной аттестации (к зачету).

1. Стратегия развития экономики развитых стран.
2. Стратегические перспективы развития России.
3. Понятие стратегии: план, ловкий прием, принцип поведения, позиция, перспектива.
4. Иерархия стратегий. Стратегия первого уровня: конкурентоспособность товара.
5. Общий взгляд на эталонные направления развития фирмы. Концентрированный рост. Интегрированный рост и вперед идущая вертикальная интеграция.
6. Эталонные направления развития фирмы. Центрированный рост, горизонтальная диверсификация, конгломеративная диверсификация. Стратегии общего сокращения и сокращения расходов, ликвидации, «сбора урожая».
7. Коммерческий успех предприятия: старая и новая формула стратегического развития.
8. Структура предприятия: 3 стадии развития. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия.

9. Сетевая структура: стратегические достоинства и недостатки.
10. Этапы стратегического управления, иерархия стратегий.
11. Эволюция систем внутрифирменного планирования: от бюджетирования к стратегическому управлению.
12. Внешний анализ: факторы микро и макро среды.
13. Внешний анализ отрасли. Пять сил конкуренции по М. Портеру.
14. Внешний анализ: позиционирование конкурентов; потребителей.
15. Управленческий анализ: общие подходы к выявлению сильных и слабых сторон. Конкурентные преимущества.
16. Управленческий анализ: цепочка ценностей М. Портера.
17. Портфельный анализ: общие положения.
18. Матрица БКГ и ее рекомендации.
19. Модифицированная матрица БКГ, новые реалии.
20. Матрица Mc Kincey «Экран бизнеса».
21. Метод анализа PIMS.
22. Конкурентные стратегии М. Портера: общая характеристика.
23. Стратегия лидерства на основе низких издержек.
24. Стратегия дифференциации продукции.
25. Стратегии фокусирования.
26. Стратегия первопроходца.
27. Стратегия синергизма.
28. Стратегия диверсификации.
29. Основные 4 стратегии развития бизнеса.
30. Стратегии в новых и быстрорастущих отраслях.
31. Стратегии предприятий зрелых отраслей.
32. Стратегии в угасающих отраслях.
33. Стратегия в раздробленных (фрагментарных) отраслях.
34. Стратегии фирм, находящихся во вторых ролях.
35. Глобальная стратегия. Сущность, показатели глобализации, сравнение с мультивнутренней стратегией.
36. Глобальная стратегия. Рыночные движители.
37. Новые тенденции глобализации: новые ключевые компетенции.
38. Новые тенденции глобализации: новый взгляд на тождественность подразделений.
39. ТНК: общая характеристика. Индекс транснационализации.

8.6. Темы для написания курсовой работы (представляется на выбор обучающегося, если предусмотрено рабочим планом).

Курсовая работа не предусмотрена учебным планом

8.7. Формы контроля самостоятельной работы

Основными формами контроля самостоятельной работы обучающихся является: проверка контрольных работ, коллоквиумы, доклады. Вид самостоятельных работ определяются преподавателем.

Рабочая программа учебной дисциплины **«Стратегический менеджмент»** составлена в соответствии с учебным планом, федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки **080200.62 – Менеджмент.**

Рабочую программу учебной дисциплины составила:
ассистент кафедры менеджмента ФЭУ ТГПУ
Инитханян Инга Агасиевна _____
(подпись)

Программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента,
протокол № 1 от «29» 08 2013 г.

Зав. кафедрой
докт. физ. – мат. наук, профессор _____ Н.Г. Филонов
(подпись)

Рабочая программа учебной дисциплины одобрена методической комиссией ФЭУ ТГПУ
протокол № 1 от «02» 09 2013 г.

Председатель методической комиссии_____ В.Г. Аникина
(подпись)